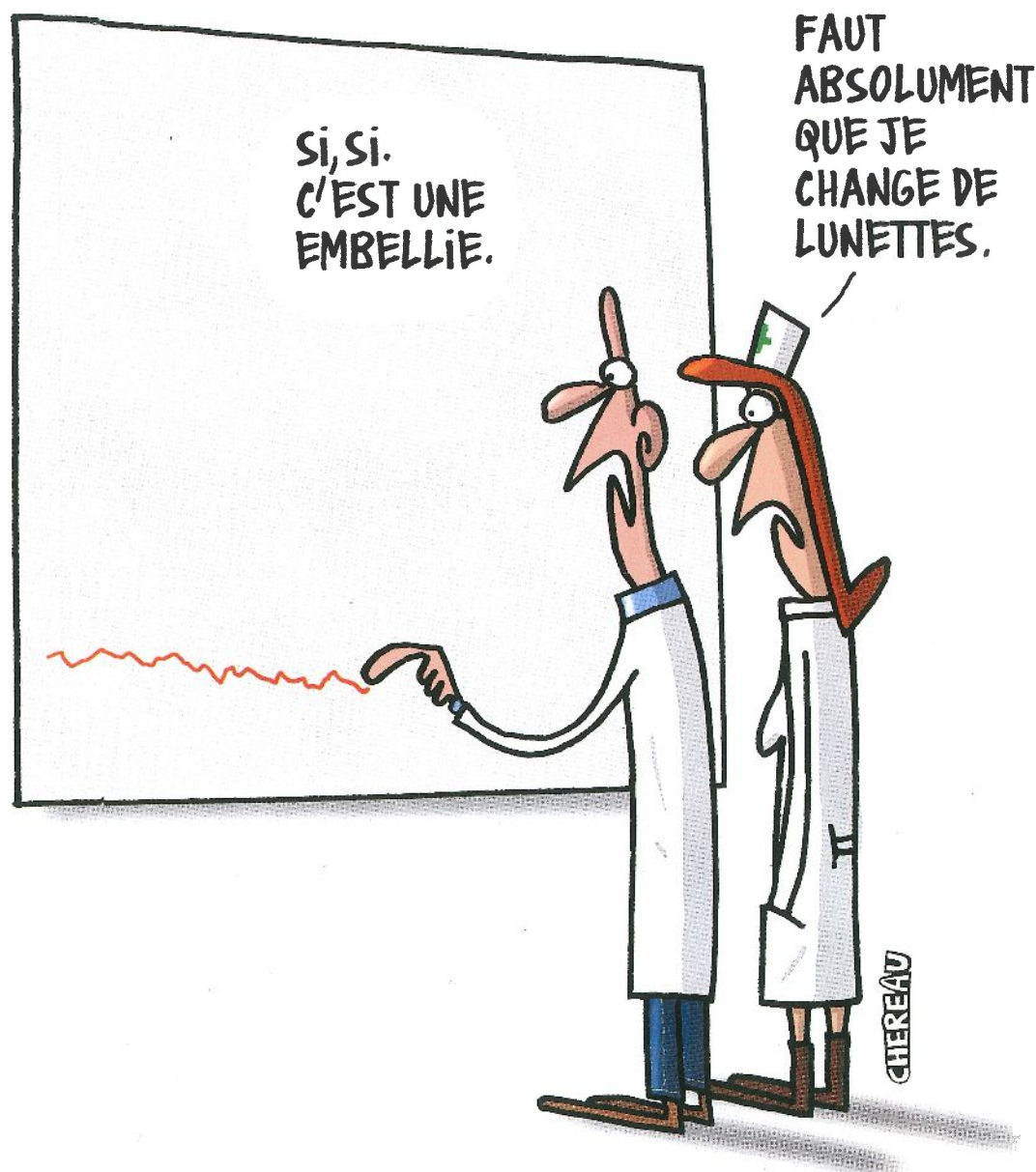


Les études portant sur l'activité 2017 confirment une certaine stabilité de la rentabilité, mais des indicateurs de chiffre d'affaires et de marge qui évoluent positivement.

Des statistiques **encourageantes...**



Dans la version 2018 de son étude annuelle sur les prix et valeurs des officines pour 2017, fort opportunément sous-titrée « Évolution du cadre d'exercice des pharmaciens », Interfimo dresse un tableau « qui apparaît statistiquement apaisé au niveau des résultats économiques et financiers, ainsi que sur le plan des prix de cession, stabilisés », comme le relève Luc Fialletout, qui retient trois éléments essentiels. En premier lieu, une pharmacie sur deux exerce désormais dans le cadre d'une SEL. « C'est un changement considérable dans les techniques de transmission et la fiscalité, souligne-t-il. La coexistence, au sein d'une même structure, d'un pharmacien exploitant et d'un pharmacien investisseur va bouleverser le paysage du mode d'exercice officinal. La fluidité des cessions et des associations est bel et bien dans les mains des pharmaciens, et non pas des fonds financiers, dont les interventions restent très marginales. » Deuxième élément : la maturité des prix de cession. « Il existe aujourd'hui un vrai consensus pour valoriser les officines autour de six fois l'EBE », constate Luc Fialletout. C'est un énorme progrès : une entreprise s'achète sur la base de sa rentabilité, et non pas de son chiffre d'affaires. » Enfin, le mouvement massif de départs à la retraite qui s'amorce va, lui aussi, changer la donne. « Les vendeurs ne doivent pas être trop gourmands ! », sourit l'expert qui, en filigrane, met en lumière la vraie question du manque de fonds propres des jeunes acquéreurs et la nécessité, insiste-t-il, « d'y trouver des réponses ».

UNE HAUSSE SIGNIFICATIVE DES VENTES DE PRODUITS CHERS

« L'année 2017 n'aura pas été si mauvaise ! » reconnaît de son côté, en bon Normand, Joël Lecœur, expert-comptable, en citant l'augmentation observée par CGP* des trois critères principaux de l'activité de l'officine : un chiffre d'affaires en hausse de 1,5 %, un taux de marge globale en progression de 2 % et un EBE à 13 %, soit 238 000 € par an.

Dans le détail, on notera trois faits majeurs : la proportion des produits chers (PFHT supérieur à 150 €), qui évolue de manière significative (22 % du CA en moyenne) ; un générique qui, en valeur, évolue peu, et des activités sur le taux de 2,1 % qui restent stables malgré une baisse significative des

ventes de principes première et deuxième tranches. « La baisse des prix des médicaments remboursables est compensée pour partie par le hors-vignette », constate Joël Lecœur. « La croissance globale est tirée par les bonnes performances sur les activités non remboursables », confirme son confrère Olivier Delétoille. « La convention signée en 2012 et l'avenant de 2017 avec la mise en place des honoraires ont été fastes pour l'officine », ajoute leur collègue Olivier Desplats. Ce que ne conteste pas Philippe Gaertner, le président de la Fédération des syndicats pharmaceutiques de France (FSPF) : « Il est encore trop tôt pour parler d'embellie, tempère-t-il. Disons que nous sommes sur une période de stabilité rendue possible par la combinaison de l'évolution du mode de rémunération et le développement des génériques ». « L'effet protecteur de la nouvelle marge produit ses effets, mais ce n'est pas suffisant », tacle pour sa part Gilles Bonnefond, son homologue de l'Union des syndicats de pharmaciens d'officine (USPO) qui, lui, retient une triple baisse d'activité, des prescriptions et des pathologies.

UN MARCHÉ DES CSSIONS RATIONALISÉ

Alors, des voyants au vert ? « Oui, répond Carole Lejas, présidente de la commission Pharmacie du réseau Exco. Nos statistiques montrent le maintien du panier moyen à 34,26 euros et une fréquentation en hausse. Globalement, la rentabilité reste bonne et le marché s'est rationalisé sur le prix des cessions. Ce sont deux éléments positifs. Sans compter que la rémunération du pharmacien va rebattre les cartes avec la mise en place des honoraires en 2019 et 2020. Le défi sera d'optimiser et de réorganiser son officine. » « Au plan macro-économique, les résultats sont bons, acquiesce Emmanuel Leroy, responsable du réseau Pharmacie chez KPMG Ile-de-France/Centre. Le marché est soutenu, l'outil officinal se restructure et l'officine reste un métier d'avenir à 200 % si l'on tient compte de la désertification médicale. » « Ne péchons pas par excès d'optimisme !, conclut Philippe Becker, le directeur du département pharmacie de Fiducial. Disons plutôt que l'orage est passé. On est sur une activité stabilisée, qui ne baisse plus, et sur un réseau qui n'est plus homogène, ce que l'on a constaté depuis longtemps. Tout ceci reste fragile. Si demain, les règles du jeu sont modifiées, cela pourrait être préjudiciable à l'économie de l'officine. »



“ L'EBE définit la bonne santé des officines. ”

Carole Lejas, présidente de la commission Pharmacie du réseau Exco



“ Ne péchons pas par excès d'optimisme, mais oui, l'orage est passé. Nous sommes sur une activité stabilisée, en tout cas qui ne baisse plus. ”

En 2017,

les trois critères principaux de l'activité de l'officine – le CA, la marge et l'EBE – étaient en hausse.



*Conseil Gestion Pharmacie - 1 740 officines étudiées, bilans clos sur 12 mois au 30 septembre 2017

...Mais qui cachent de considérables disparités...

Derrière les chiffres qui ne traduisent qu'une moyenne se profile un réseau de moins en moins homogène, montrant qu'une officine sur deux affiche des résultats négatifs et met en avant un modèle d'installation périmé.

C'est toute la limite des statistiques : ce ne sont que des moyennes derrière lesquelles se cachent des situations de plus en plus disparates. En d'autres termes, les chiffres peuvent être trompeurs. « Il ne faut pas occulter les grandes difficultés que connaissent les officines de petite taille dans certaines zones où le panier moyen est faible et où l'offre est orientée sur des produits à faible marge », fait observer Luc Fialletout, d'Interfimo. « La situation est très discriminante », dit aussi Philippe Becker, le directeur du département pharmacie de Fiducial. « Elle ne présente plus la même homogénéité qu'on a connue, ce que l'on sait d'ailleurs depuis longtemps. Si plus de la moitié des structures voient leur chiffre d'affaires progresser de 3 %, il en existe de très nombreuses en baisse. » « Plus d'une officine sur deux n'est pas en croissance de CA », assure également l'expert-comptable Olivier Desplats qui, dans sa région des Hauts-de-France, en a comptabilisé 57 % « qui, par définition, ne pourront pas absorber les nouvelles missions sans personnel, sans la superficie nécessaire, sans réagencement et sans investissement en formation ».

Des chiffres confirmés par Philippe Gaertner, le président de la Fédération des syndicats pharmaceutiques de France (FSPF) : de 50 à 60 % des officines ont des résultats négatifs. « Les plus touchées sont celles dont la clientèle est majoritairement composée de personnes âgées et de patients chroniques, qui prennent de plein fouet les effets des baisses de prix. Le réseau s'est éclaté. » Pour Emmanuel Leroy, responsable du réseau Pharmacie chez KPMG Ile-de-France/Centre, deux types d'officines sont aujourd'hui fragilisées : celles

de petite taille, et celles achetées dans les années 2007-2008 à des prix prohibitifs.

NE PAS RESTER ISOLÉ NI RENONCER À L'ÉTABLISSEMENT SECONDAIRE

« Le modèle de l'installation classique est périmé, constate Joël Lecœur. Un diplômé sur quatre quitte la profession. Il va falloir trouver des solutions. » Parmi elles, l'expert-comptable cite les regroupements lorsqu'ils sont possibles, notamment en milieu rural, des associations entre plusieurs titulaires afin d'exploiter une pharmacie principale de taille suffisante et des points de vente satellites « de nature à préserver le maillage territorial de proximité. Il ne faut pas rester isolé. Renoncer à la filiation ou à l'établissement secondaire nous semble être une erreur stratégique », souligne-t-il. C'est aussi le point de vue d'Emmanuel Leroy : « Les regroupements commencent à se multiplier, car la taille des officines est la question centrale, avec évidemment celle de l'emplacement. »

« Les jeunes qui souhaitent s'installer doivent d'abord définir un projet, puis savoir ce qu'ils en feront demain, conseille pour sa part Olivier Desplats. Ils doivent se démarquer. On doit les encourager, les convaincre que la taille est un élément déterminant du prix de cession, tout en accompagnant en douceur la volonté des anciens de sortir. » C'est exactement ce que recommande Philippe Becker : « Sans stratégie à 5, 10 ou 20 ans, l'officine disparaît, commente-t-il. Notre pays ne peut plus supporter autant de communes. On se dirige vers l'intercommunalité, ce qui rejait sur le



“
Les jeunes qui souhaitent s'installer doivent d'abord définir un projet, puis savoir ce qu'ils en feront demain.”

Olivier Desplats, expert-comptable



“
La profession doit se saisir des dispositifs conventionnels et continuer à miser sur le développement du générique.”

Philippe Gaertner, président de la FSPF

réseau. Les jeunes doivent être réalistes, procéder à des transferts et des regroupements, embaucher du personnel, développer les services, s'appuyer sur les maisons de santé. Chaque année dessine les contours d'une nouvelle répartition officinale.»

« Il ne faut négliger aucun segment d'activité, préconise pour sa part Philippe Gaertner. La profession doit se saisir des dispositifs conventionnels, relancer à parts égales les bilans de médication et les entretiens pharmaceutiques, et continuer à miser sur le développement du générique. » « Proximité, confiance, disponibilité, multicompétence : le pharmacien doit entourer la vraie vie », ajoute Gilles Bonnefond, son homologue de l'Union des syndicats de pharmaciens d'officine (USPO).

DES MODALITÉS D'EXERCICE À PRIVILÉGIER

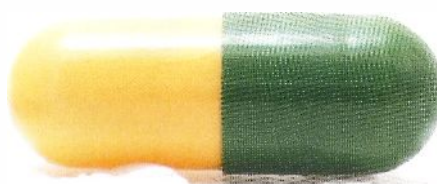
« Les voyants sont au vert – sans être non plus spectaculaires – pour les pharmacies

les plus dynamiques et qui s'adaptent à l'environnement changeant », conclut l'expert-comptable Olivier Delétoille. En écho à ses confrères, plusieurs raisons viennent expliquer les performances individuelles : la taille de l'officine, une stratégie d'offre claire avec des spécialisations métier pour les plus petites, une communication fondée sur la compétence plutôt que sur les prix, les regroupements, l'exercice en association... « Mais aussi une implication beaucoup plus forte des titulaires, et des comportements des dirigeants plus humbles, plus entreprenants, travaillant en réseau, manageant mieux, sachant s'entourer, communiquant avec d'autres chefs d'entreprise. » Et des lieux et modalités d'exercice à privilégier : les zones de revitalisation rurales ou ZRR (avec les exonérations d'impôt à la clé), le rachat de plusieurs licences en même temps pour un regroupement (encore rare), ou encore l'association « avec "un ancien" ou un parrain aux intentions véritablement louables et honnêtes... » ●



“
Les regroupements commencent à se multiplier, car la taille des officines est la question centrale, avec évidemment celle de l'emplacement.”

Emmanuel Leroy,
responsable du réseau
Pharmacie chez KPMG



...Et dessinent l'officine de demain

La mutation du métier s'amorce, centré non plus sur la distribution mais vers un rôle de professionnel avec une offre de services réinventée et des spécialités techniques adaptées aux patients de 1 jour à 120 ans...



Les activités et la rentabilité des officines évoluent peu, constate Olivier Delétoille, expert-comptable, avant d'ajouter aussitôt : *C'est la traduction d'un marché à maturité. Mais c'est momentané. En effet, le domaine de la santé va connaître sa révolution et les pharmaciens seront opportunistes. Il faut envisager ce secteur comme un secteur porteur, avec des consommateurs en quête de sens, d'écologie, de conseil, d'accompagnement, de nouvelles missions et de nouveaux outils.* »

« Les éléments de la croissance sont là », commente de son côté Gilles Bonnefond, le président de l'Union des syndicats de pharmaciens d'officine (USPO), qui cite entre autres l'accompagnement et l'évaluation des patients, les pathologies chroniques, les services (dont le décret est toujours attendu), la prévention, le dépistage... et la réforme qui va porter, en 2019, sur l'acte de dispensation. *« Tout est fait pour relancer l'économie de l'officine dans le cadre d'une stratégie durable centrée sur notre cœur de métier »,* résume-t-il. C'est également l'analyse de Philippe Gaertner, son homologue à la Fédération des syndicats pharmaceutiques de France (FSPF) : *« Les futurs titulaires, prédit-il, devront se concentrer sur trois axes de travail qui, en plus de l'exercice actuel, viendront donner un élan bénéfique à la profession : la proximité dans l'accompagnement de leurs patients, la participation au développement de la télémédecine, et la prise en charge coordonnée pour les patients souhaitant rester à leur domicile. »*

UNE PRATIQUE QUOTIDIENNE À ADAPTER

Car plus personne ne le conteste : la profession est en train de considérablement évoluer. *« On se dirige incontestablement vers la dispensation de services, note Philippe Becker, le directeur du département pharmacie de Fiducial. Ce qui va entraîner un changement dans la façon d'exercer, avec un conseil qui devrait être mieux rémunéré et des services dont la vaccination est l'un des symboles. Le pharmacien aura un rôle de plus en plus important pour aiguiller vers d'autres professionnels au premier rang desquels les médecins, et pour régler ce qu'il est convenu d'appeler la "bobologie", bien au-delà des bons de commande financés par l'Assurance maladie et les complémentaires. Il va devoir s'équiper en zones de confidentialité, maîtriser l'e-santé, choisir des secteurs de développement à forte valeur ajoutée... Bref, modifier en profondeur sa pratique quotidienne. »*

« L'avenir n'est plus à la distribution », observent également les deux experts-comptables Joël Lecœur et Olivier Desplats. *« Le pharmacien n'est plus rémunéré comme un commerçant, mais comme un prestataire de services. Dans un futur proche, les offres seront probablement axées autour de l'aide au MAD, de l'éducation au patient, du développement de l'automédication, du pharmacien prescripteur. Avec les coûts afférents en termes de formation, d'affectation des tâches à un personnel en nombre suffisant, d'aménagement de l'espace, de démarche qualité. Mais positivons et restons optimistes. Les pharmaciens ont un boulevard devant eux. Rien ne sert de résister au changement, car tous les verrous finissent pas sauter. »* ●



“

Tout est fait pour relancer l'économie de l'officine dans le cadre d'une stratégie durable.”

Gilles Bonnefond, président de l'USPO